

# Boucler la boucle

## *Le CRDI suscite le changement*

« S'affranchir par le savoir » définit la mission du CRDI. Comme l'énonce notre Cadre général des stratégies et des programmes : « Le Centre s'efforce d'optimiser la création, l'adaptation et la propriété du savoir que les populations des pays en développement estiment être le plus pertinent à leurs propres prospérité, sécurité et équité. » (*Le CRDI dans un monde nouveau, Plan quinquennal 2000-2005, p. 16*).

Le CRDI constate, toutefois, qu'il subsiste souvent un écart entre la création ou l'acquisition du savoir et son application, gage de prospérité, sécurité et équité. Contribuer à combler cet écart est désormais une priorité. Nous disons qu'il faut « Boucler la boucle ».

### **Une définition**

La définition et les idées associées à cette notion évolueront assurément à mesure que le CRDI s'engage dans cette direction. Dans son acception la plus ample :

*« Boucler la boucle » désigne une approche qui, au travers de la programmation et des projets menés à bien, suscite une prise de conscience, la compréhension et l'appropriation des résultats de la recherche de la part des décideurs à tous les niveaux. Elle a pour but d'accroître la pertinence et la mise en valeur des acquis de la recherche en renforçant en conséquence l'influence des chercheurs, des institutions et des actions que nous soutenons.*

Boucler la boucle comme il convient conduira, au bout de compte, à transformer

- ✓ les idées (connaissances plus approfondies et capacité accrue d'utiliser ces connaissances)
- ✓ les relations (établissement et consolidation des liens entre les chercheurs, les institutions de recherche et les décideurs et entre ces derniers et leurs institutions)
- ✓ le processus de prise de décision et d'élaboration des politiques (actions, activités, programmes et politiques)

Cette définition de BLB s'avère utile car elle rend acte des réalités suivantes :

- La prise de décision advient à plusieurs niveaux et appartient à des acteurs très divers allant du chef de famille au directeur du programme d'un autre organisme d'aide, jusqu'aux décideurs gouvernementaux. Les objectifs du programme identifient ces décideurs et les intervenants que la recherche est censée influencer et qui pourront, à leur tour, en influencer d'autres.
- La société civile peut jouer un rôle puissant dans l'influence exercée sur les décideurs.

- « La recherche parvient le mieux à informer les politiques et les programmes lorsqu'il existe un processus de bonne communication allant dans les trois sens entre les chercheurs, les décideurs et ceux qui sont le plus touchés par les problèmes qui font l'objet de la recherche. [...] En effet, une meilleure communication peut accroître la pertinence de la recherche pour les futurs utilisateurs ainsi que les chances que les résultats de la recherche soient écoutés et traduits dans la réalité. » (Porter et Pryor-Jones, 1997).
- Elle incorpore un élément de direction et d'impact dans les initiatives prises.
- Les réponses apportées aux questions soulevées délimitent le cadre conceptuel dans lequel les activités de recherche pourront s'inscrire et être menées à bien.

« Boucler la boucle » véhicule un message clair, à savoir que le CRDI à l'intention de jouer un rôle éminemment proactif dans son engagement en faveur de la recherche pour le développement, sous quatre angles différents :

- Premièrement, le CRDI est déterminé à étendre le plus possible les incidences des résultats de la recherche qu'il finance auprès des organisations et des collectivités locales mais également des décideurs, des donateurs, des institutions d'aide au développement et des autres intervenants dont l'apport est décisif pour créer les synergies du changement. (Les résultats comprennent aussi bien des interventions techniques ponctuelles que des innovations institutionnelles et des approches et méthodologies de recherche.) Cette action exige non seulement la prise en compte du problème à résoudre mais également celle des parties visées.
- Deuxièmement, le CRDI veut s'assurer que les connaissances produites par la recherche qu'il appuie sont analysées, synthétisées et présentées de telle sorte qu'elles puissent exercer une influence sur les personnes appelées, d'une manière ou d'une autre, à influencer ou à prendre les décisions (ou bien à infléchir les politiques ou le cours des activités) qui affecteront la vie des populations pauvres dans les pays en développement où nous intervenons. Il y a donc lieu d'exercer une influence sur ceux qui pourront, à leur tour, influencer les décideurs.
- Troisièmement, par son aide à la recherche le CRDI désire multiplier les possibilités d'un renforcement des capacités locales.
- Quatrièmement, le CRDI veut être en mesure de démontrer à ceux qui influent ou qui exercent un contrôle sur notre financement que nous appuyons la recherche qui produit des résultats utiles au développement.

## Boucler la boucle dans le concret

*« Sans doute le facteur le plus important est-il la mesure dans laquelle les chercheurs peuvent faire passer leurs idées et influencer sur ce que la société est prête à faire ou ce sur quoi elle accepte de réfléchir. »*

(Entretien avec Maureen O'Neil, présidente du CRDI, dans *le CRDI dans un monde nouveau, Plan quinquennal 2000-2005*, p. 10)

Il convient d'intégrer le concept « Boucler la boucle » dès le stade de la conception des programmes et des projets et les stratégies conséquentes doivent faire partie intégrante des composantes des projets. Une intervention dans ce sens s'impose à tous les stades du processus de recherche afin de s'assurer que l'utilisation finale de la recherche est prise en compte dès le commencement (v. Influencer les Politiques et les Programmes : Un Guide pour les Chercheurs, par Robert W. Porter and Suzanne Prysor-Jones, juillet 1997, dont s'inspirent les réflexions suivantes) :

- Définir la question de la recherche : choisir ce que l'on va étudier et la manière dont on traitera les problèmes qui pourront faire l'objet de recherche demande une connaissance de la manière dont les bénéficiaires définissent eux-mêmes ces enjeux. Il sera donc opportun de les associer d'emblée à la définition des questions de la recherche.
- Formuler la proposition : les décisions et les bénéficiaires que le chercheur souhaite influencer doivent être clairement identifiés ainsi que les méthodes de recherche aptes à informer ces décisions et à rejoindre ces bénéficiaires. Les stratégies devraient associer les utilisateurs éventuels des résultats de l'étude. Un plan de diffusion des résultats doit être inclus.
- Réaliser l'étude : Faire participer les décideurs et les responsables à la réalisation et au suivi de l'étude.
- Communiquer les résultats de la recherche : Utiliser une stratégie de diffusion systématique afin d'atteindre les groupes d'utilisateurs éventuels. Les documents et autres outils doivent être rédigés dans un style adapté aux différents intervenants dans le souci de faire prendre conscience aux décideurs et au grand public de l'importance des enjeux de la recherche en les amenant à comprendre et à s'approprier ses résultats.
- Évaluer l'efficacité : Évaluer la qualité de la recherche et présenter l'utilité de ses conclusions aux décideurs en réunissant l'information destinée à améliorer le rendement futur.

D'autres stratégies peuvent être également mises en œuvre pour porter les résultats des études (en voie d'exécution ou qui sont achevées) à la connaissance d'un nombre accru d'utilisateurs et de

décideurs éventuels qui n'étaient pas ciblés lors de la conception initiale de ces projets mais qui sont susceptibles de bénéficier des résultats de la recherche étant confrontés à des questions de nature similaire. La démarche exige une définition claire des publics cibles et la synthèse, le conditionnement et la présentation de l'information dans des contextes et formats variés. Ces outils peuvent prendre des formes variées :

- abrégés de politique et de programme sous forme de conclusions et recommandations clés;
- présentation adaptée aux décideurs à divers niveaux de responsabilités;
- ateliers sur les politiques;
- communiqués, articles de presse, articles d'opinion, interviews;
- exposés à l'occasion d'ateliers et colloques;
- rapports de recherche pour des publics universitaires ou scientifiques;
- publication et diffusion par voie électronique.

### **Quelques facteurs de succès**

De multiples facteurs peuvent déterminer le succès des efforts déployés pour boucler la boucle. Certains de ces déterminants, intrinsèques au projet, doivent être d'emblée en place :

- a) planification en vue de l'utilisation et de la mise en valeur des résultats (BLB) dès le stade de la proposition et de la conception du projet : identification des utilisateurs et des chefs de file; plan de diffusion des résultats; participation des utilisateurs dès l'amorce du projet; formation et sensibilisation des utilisateurs cibles sur la valeur des résultats attendus; ralliement d'autres chercheurs au processus d'élaboration des politiques;
- b) ressources humaines et financières suffisantes;
- c) qualité de la recherche et crédibilité des résultats : rigueur et objectivité perçues; adéquation de la conception et des méthodes de la recherche; pertinence et utilité des résultats de la recherche et de la technologie employée au vu des priorités établies et du contexte local; réputation et crédibilité des chercheurs et de l'institution; accessibilité des résultats (c.-à-d. à la mesure du public);
- d) propositions et recommandations réalistes, concrètes et pouvant être mises en œuvre à l'issue du projet.

### Un environnement porteur

Un environnement porteur facilite également la transition des conclusions de la recherche vers la réalisation d'une vision du développement. Bien que la réunion de ces conditions favorables dépasse le cadre d'influence du personnel et des activités de projet, elle doit être prise en considération dans la conception et le suivi du projet. Ce cadre englobe :

- une gouvernance transparente,
- l'intérêt du décideur dans la recherche et son besoin d'informations,
- un environnement de politiques favorables,

- l'engagement de l'utilisateur de mettre à profit les résultats de la recherche,
- l'existence de liens et une communication efficace entre les chercheurs / les institutions de recherche/les ONG / les décideurs / les autorités gouvernementales / les donateurs, etc.,
- la crédibilité du décideur,
- l'existence d'individus ou de groupes qui prônent l'utilisation de la recherche et l'application des changements désirés.

## Mises en garde

- ☐ Aux yeux des décideurs, la recherche n'est qu'une de nombreuses sources d'information.
- ☐ « Une diffusion efficace des résultats de la recherche n'est pas chose facile. Cela demande une stratégie pour déterminer qui devrait recevoir l'information, sous quelle forme celle-ci devrait être présentée et comment arriver à ce qu'elle ait un maximum d'influence. » (Porter et Prysor-Jones, 1997)
- ☐ « Une recherche de haute qualité -- c'est-à-dire une recherche qui répond aux critères scientifiques de la discipline choisie -- rend le processus plus crédible. Mais haute qualité en soi-même ne signifie pas crédibilité ou utilisation. D'autres facteurs, par exemple le fait que les résultats sont compréhensibles pour les utilisateurs éventuels, qu'ils s'appliquent directement à leurs problèmes et qu'ils aient un caractère opportun, peuvent avoir une influence directe sur leur utilisation. » (Porter et Prysor-Jones, 1997)
- ☐ La résistance des auteurs de politiques face à une recherche de qualité douteuse ne peut être surmontée par une présentation élaborée. Malgré les échos retentissants qui leur parviennent sur place, ils rechercheront au bout du compte des conseils auprès de sources crédibles y compris bien sûr l'avis de personnes à l'extérieur de leur pays.
- ☐ Influencer les politiques (à tous niveaux) exige de la rigueur et des investissements substantiels de temps et de ressources.
- ☐ « Le choix de stratégies de communication particulières ne saurait se réduire à un simple ensemble de règles ou de procédures. Les niveaux et les types de dialogue qui sont appropriés et faisables varieront selon la recherche qui est entreprise et selon le contexte politique, les cultures des organisations concernées et les personnalités individuelles. » (Porter et Prysor-Jones, 1997)
- ☐ «... pour être efficaces, les programmes de recherche pour le développement doivent faire plus que produire et diffuser l'information; ils doivent faire participer pleinement les acteurs du développement à l'adaptation et à l'application. » (Earl, Carden et Smutylo, 2001)

## Conclusions

- « Boucler la boucle » n'est pas seulement une activité mais une approche inhérente au processus de planification, exécution, communication et évaluation de la recherche. À l'avenir, les stratégies visant à boucler la boucle devraient devenir des composantes des projets de recherche afin d'identifier les décideurs -- et les utilisateurs -- éventuels et s'assurer qu'ils seront dès le départ partie prenante.
- Il conviendra de définir les autres « déterminants » qui doivent être présents pour maximiser les incidences de la recherche et, le cas échéant, de les incorporer dans la conception du projet et de les mettre en œuvre à travers les activités de projet.
- « Boucler la boucle » ne doit pas être perçu comme l'aboutissement de la recherche mais plutôt comme une démarche qui doit s'inscrire dans la durée, tout au long du continuum des actions de développement.

*Janvier 2002*

## Références

Cooper, Peter (2001). "Closing the Loop (CTL) and Scaling-up the Influence of Research." Document non publié, CRDI.

Douthwaite, Boru et Schultz, Steffen. (2001) "Spanning the Attribution Gap: The Use of Program Theory to Link Project Outcomes to Ultimate Goals in INRM and IPM." Communication à l'Atelier d'INRM, Cali (Colombie), 28 au 31 août 2001.

Earl, Sarah, Carden, Fred et Smutylo, Terry. (2001) « La cartographie des incidences : le défi de l'évaluation des impacts du développement », feuillet d'information de la Section de l'évaluation, CRDI.

Edwards, Kimberley (2001). "PCRs and Policy Influence: What Project Completion Reports Have To Say About Public Policy Influence by Centre-Supported Research." Rapport final remis à la Section de l'évaluation du CRDI, 14 août 2001.

Fine, C.J, Oyejide, A, Ramos, J, Sen K., Yeo S. (2001). "IDRC Program Initiative for Trade, Employment and Competitiveness: Report of an External Evaluation," CRDI, 15 mars 2001.

Porter, Robert W. et Prysor-Jones, Suzanne. (1997) *Making a Difference to Policies and Programs: A Guide for Researchers*. Washington DC: Academy for Educational Development, Juillet 1997. (Diffusé en français sous le titre : Influencer les Politiques et les Programmes : Un Guide pour les Chercheurs.)